

INFORMASI ANALISIS PEKERJAAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Widya Puspa Andreyani

Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang 5 Malang 65145

Email: widyapuspa00@gmail.com

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan informasi analisis pekerjaan dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) agar lebih optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi di Universitas Negeri Malang. Metode yang digunakan merupakan metode pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dimulai dari penulisan hasil wawancara, reduksi data, analisis data, hingga penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi analisis pekerjaan memberikan manfaat yang baik dan positif terhadap kelancaran kegiatan pengelolaan SDM. Dimana informasi tersebut dijadikan pedoman untuk perencanaan, perekrutan, penyusunan *job description*, program pengembangan, dan penilaian pegawai.

Kata kunci: sistem informasi, analisis pekerjaan, pengelolaan pegawai, deskripsi pekerjaan

Dalam suatu kelompok, organisasi ataupun lembaga, manusia memiliki peran dan kedudukan yang sangat penting. Hal ini dikarenakan sebuah organisasi dapat dikatakan ‘ada’ apabila terdapat unsur manusia didalamnya (pemimpin dan yang dipimpin) yang melakukan suatu pekerjaan dan bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manusia (*human*) dianggap sebagai sumber daya paling potensial diantara sumber daya lainnya yang ada di dalam sebuah organisasi, sebab manusia merupakan sumber daya tunggal yang memiliki akal, pengetahuan, keterampilan, perasaan dan kemampuan yang dapat dikembangkan sedemikian rupa agar mampu memberikan kontribusi atau partisipasi yang optimal bagi kemajuan organisasi. Oleh karena itu, perlu dilakukan suatu pengaturan dan pengelolaan terhadap sumber daya manusia untuk memberdayagunakannya secara efektif dan efisien. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan upaya dalam mengelola, mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia (SDM) dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan hingga evaluasi dalam aktivitas sebuah organisasi.

Agar sebuah organisasi dapat menjalankan berbagai program dan kegiatannya secara produktif, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah disepakati, maka hal yang paling tepat adalah dengan memiliki pengetahuan atau informasi yang mendalam tentang sumber daya manusianya dan karakteristik setiap jenis pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang di dalam organisasi. Oleh sebab itu, perlu dilakukan tindakan analisis pekerjaan agar tercipta suatu sistem atau pangkalan informasi yang berguna bagi organisasi dalam mengambil langkah-langkah atau kebijakan yang tepat guna memaksimalkan baik sumber daya manusia maupun non manusia –seperti anggaran- dalam organisasi. Sedamaryanti (2007), mengemukakan bahwa analisis pekerjaan adalah suatu teknik/cara

yang dilakukan secara sistematis dalam rangka mengumpulkan dan menganalisis informasi atau data mengenai isi pekerjaan yang dilaksanakan.

Menurut Subekhi & Jauhar (2012) analisis jabatan merupakan suatu upaya dalam mencari informasi mengenai tugas-tugas atau pekerjaan yang dilakukan dalam jabatan tertentu. Informasi yang dikumpulkan seperti tugas-tugas, tanggung jawab, kemampuan manusia dan standar unjuk kerja. Sedangkan menurut Gomes (1995), secara sederhana, analisis pekerjaan dapat dikatakan sebagai usaha dalam merumuskan kegiatan atau hal-hal yang harus dikerjakan pekerja ke dalam kata-kata. Sehingga analisis pekerjaan akan menghasilkan keluaran berupa serangkaian informasi mengenai uraian pekerjaan yang didalamnya mengandung kewajiban pegawai dan juga bisa mencakup standar kualifikasi pegawai serta lainnya dalam bentuk pernyataan tertulis.

Melalui kegiatan analisis pekerjaan, sebuah organisasi akan memiliki suatu sistem informasi yang dapat memberikan kemudahan bagi organisasi, karena berbagai kegiatan dan aktivitas organisasi tergantung pada informasi mengenai sumber daya manusianya. Dengan sistem informasi tersebut, organisasi dapat dengan mudah dan efektif mengelola sumber daya manusianya untuk melakukan berbagai aktivitas yang merupakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Siagian (2015) berpendapat bahwa suatu organisasi dapat menggunakan informasi mengenai sumber daya manusianya untuk merumuskan berbagai kebijakan dan langkah-langkah seperti rancang bangun pekerjaan, rekrutmen tenaga/pegawai baru, merumuskan program pelatihan bagi pegawai, merumuskan kebijakan pengupahan (imbalan), merumuskan langkah-langkah pembinaan dan pengembangan pegawai, serta merumuskan berbagai kebijakan lainnya. Sehubungan dengan hal tersebut, Al Quria (2007) menyatakan pendapatnya bahwa informasi yang didapat dari kegiatan analisis pekerjaan dapat dijadikan pedoman bagi organisasi untuk melakukan pengadaan atau perekrutan serta penyeleksian pegawai baru hingga menempatkan pegawai pada jabatan yang tepat.

Sementara itu menurut Siagian (2015), setidaknya ada sepuluh informasi atau data yang harus dikumpulkan, diidentifikasi dan diolah, diantaranya ialah: (1) informasi mengenai tantangan / hambatan yang bersumber dari kawasan atau lingkungan sehingga mempengaruhi kinerja pekerjaan para pegawai dalam organisasi; (2) informasi mengenai kriteria atau kualifikasi pekerjaan yang sebenarnya tidak mendukung produktivitas organisasi sebab dilandaskan atas pemikiran yang subjektif atau deskriminatif; (3) informasi mengenai faktor pendorong dan penghambat para pegawai dalam berkarya / bekerja; (4) informasi mengenai ketenagakerjaan dimasa yang akan datang (merencanakan / mengestimasi); (5) informasi mengenai lamaran pekerjaan yang diterima dengan lowongan pekerjaan yang ada harus selaras; (6) informasi yang dapat membantu dalam menentukan kebijakan program pelatihan para pegawai; (7) informasi mengenai rencana pengembangan kemampuan para pegawai; (8) informasi mengenai kriteria minimal prestasi kerja yang realistis; (9) informasi mengenai penempatan pegawai dibidang pekerjaan agar sesuai dengan kemampuan & keterampilan yang dimilikinya, dan (10) informasi mengenai sistem atau tata cara dalam memberikan hadiah.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif, dimana peneliti akan mengumpulkan, mengolah, memaparkan dan mengungkapkan secara kritis dan objektif fakta atau keadaan sebenarnya yang sedang terjadi mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya terkait informasi analisis pekerjaan. Dikarenakan penelitian ini lebih menekankan untuk mengungkapkan fakta secara rinci dan menginterpretasi objek kajian penelitian sesuai dengan keadaan sebenarnya yang sedang terjadi, maka jenis penelitiannya merupakan penelitian studi kasus. Penelitian ini dilakukan di Subbagian Kepegawaian Universitas Negeri Malang dan di Bagian Tata Usaha Fakultas Ilmu Pendidikan. Penelitian dilakukan dengan pengamatan langsung atau observasi, wawancara dan dokumentasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara terjun ke lapangan melalui kegiatan observasi atau pengamatan langsung untuk mengetahui keadaan sebenarnya yang terjadi di objek penelitian. Selain itu juga dengan melakukan teknik wawancara terhadap narasumber (*key informan*) dengan cara menyusun terlebih dahulu pertanyaan-pertanyaan yang akan diberikan kepada narasumber. Narasumber dalam penelitian ini merupakan wakil kepala Subbagian atau Bidang Kepegawaian Universitas Negeri Malang dan Kepala Tata Usaha Fakultas Ilmu Pendidikan yang memiliki pengetahuan yang memadai tentang pengaturan atau pengelolaan sumber daya manusia khususnya dalam kegiatan analisis pekerjaan. Selain itu teknik pengumpulan data juga dilakukan melalui dokumentasi.

Sedangkan analisis data mencakup proses penulisan & pengetikan hasil wawancara, reduksi data yaitu pemilihan data dan membuang data yang tidak perlu, setelah itu data akan dianalisis dan disajikan, dan yang terakhir yaitu proses penarikan kesimpulan. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan di dukung oleh data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber utama, baik individu maupun kelompok. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang didapat dari hasil wawancara. Sedangkan data sekunder merupakan data yang telah diolah dan disajikan orang lain, berupa dokumen yang berkaitan dengan informasi pekerja serta pekerjaan yang dilakukan seperti *job description*.

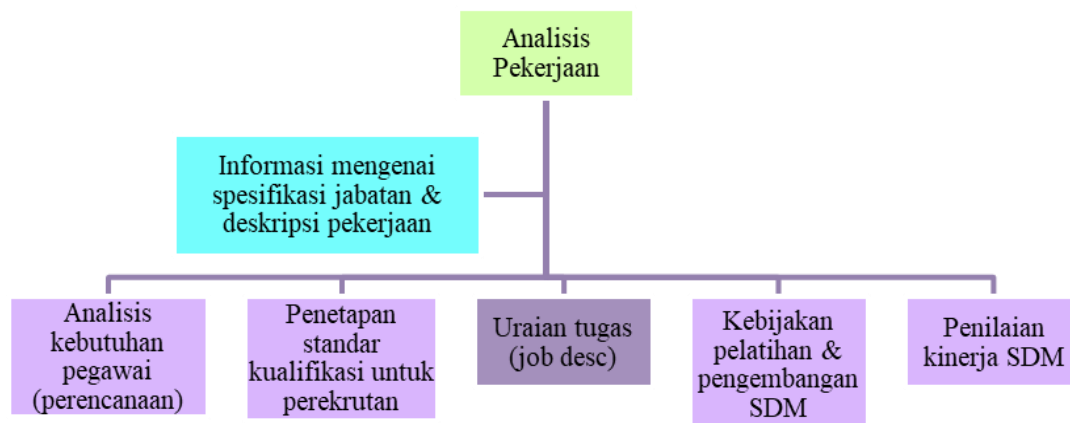
HASIL

Analisis pekerjaan dalam manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu kegiatan strategis yang perlu untuk dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi. Analisis pekerjaan dilakukan sebagai bentuk untuk menghimpun atau mengumpulkan berbagai macam informasi terkait pekerjaan-pekerjaan yang ada di suatu lembaga atau organisasi. Dimana informasi-informasi tersebut akan memberikan gambaran sehingga memudahkan organisasi dalam mengambil langkah-langkah yang diperlukan mengenai perencanaan sumber daya manusia (analisis kebutuhan), rekrutmen, penempatan, pengembangan, hingga penilaian kinerja. Sebagai salah satu organisasi besar dalam bidang pendidikan, Universitas Negeri Malang juga melakukan analisis pekerjaan dimana fungsi dari informasi yang dihasilkan memiliki kegunaan untuk empat aktivitas.

Terkait dengan proses pelaksanaannya, narasumber menyebutkan bahwa analisis pekerjaan yang dilakukan oleh bidang kepegawaian Universitas Negeri Malang

dilaksanakan setiap satu tahun sekali, tepatnya di awal tahun yaitu bulan Januari, sama seperti proses perencanaan sumber daya manusia. Karena analisis pekerjaan juga perlu memperhatikan aspek anggaran, dan anggaran pada umumnya juga diadakan di setiap awal tahun. Terkait dengan teknik pengumpulan informasi tentang analisis pekerjaan dilakukan melalui dua cara, yaitu yang pertama teknik observasi dan teknik analisis berdasarkan data-data yang ada sebelumnya. Pihak lembaga juga mempunyai aplikasi informasi analisis pekerjaan yang biasanya disebut sebagai SIMPEGA (sistem informasi kepegawaian) dimana, aplikasi informasi analisis pekerjaan ini dikelola oleh pihak pusat atau universitas.

Sedangkan di Fakultas Ilmu Pendidikan sendiri juga mempunyai aplikasi khusus mengenai informasi analisis pekerjaan yang bisa disebut dengan E-STAFF, dimana aplikasi ini khusus hanya dimiliki oleh pegawai atau staf Fakultas Ilmu Pendidikan. Dalam melakukan kegiatan analisis pekerjaan dimulai dari bidang kepegawaian pusat mengutus bidang kepegawaian di fakultas untuk menganalisis sumber daya manusia atau pegawai yang dibutuhkan. Sehingga tiap-tiap fakultas akan menganalisis berapa jumlah pegawai yang dibutuhkan, baik itu tenaga pendidik (dosen) maupun tenaga kependidikan (tenaga administrasi). Analisis pekerjaan dilakukan dengan menggabungkan teknik *bottom-up* dengan *top-down*. Artinya pihak bidang kepegawaian fakultas akan menganalisis kebutuhan pegawai dan menguraikan tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan dari setiap jabatan untuk kemudian diserahkan kepada bidang kepegawaian pusat/universitas. Namun seringkali juga dilakukan menggunakan teknik *top-down*, berarti bahwa analisis pekerjaan dapat dilakukan melalui cara pihak bagian kepegawaian pusat/universitas mengeluarkan informasi yang berisi TUPOKSI atau tugas pokok dan fungsi dari setiap jabatan yang ada, dan kemudian pihak fakultas akan menguraikan sendiri tugas-tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan dari tupoksi tersebut secara lebih rinci. Gambar 1 menunjukkan aktivitas yang dilakukan dengan memanfaatkan informasi dari analisis pekerjaan.



Gambar 1 Aktivitas yang Dilakukan dengan Memanfaatkan Informasi dari Analisis Pekerjaan

Berdasarkan Gambar 1 diketahui bahwa informasi yang dihasilkan dari kegiatan analisis pekerjaan berupa data mengenai spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan dapat dijadikan sebagai basis untuk beberapa kegiatan dalam mengelola sumber daya manusia, kegiatan yang dimaksud tersebut meliputi:

1. Analisis Kebutuhan Pegawai (Perencanaan)

Analisis pekerjaan akan menghasilkan keluaran berupa data informasi mengenai seberapa besar jumlah kebutuhan lembaga terhadap sumber daya manusia atau pegawai baru dalam periode waktu tertentu. Dalam hal ini berarti informasi analisis pekerjaan berguna dalam proses perencanaan manajemen sumber daya manusia di Universitas Negeri Malang. Penentuan seberapa banyak kebutuhan sumber daya manusia baru untuk memenuhi kekurangan pegawai, bidang kepegawaian lembaga melakukan perhitungan rasio antara jumlah mahasiswa yang ada dengan jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk melayani mahasiswa tersebut, baik itu tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Biasanya dalam merumuskan atau menganalisis kebutuhan tenaga kerja, pihak lembaga melakukannya berdasarkan perkiraan selama lima tahun mendatang, misalnya perkiraan persediaan tenaga kerja tahun 2016-2020. Analisis pekerjaan di Universitas Negeri Malang dalam menentukan sumber daya manusia yang dibutuhkan, didasarkan pada seberapa banyak jumlah mahasiswa yang ada. Sebab, hal tersebut berkaitan dengan seberapa besar kinerja seorang sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Misalnya seperti seberapa banyak mahasiswa yang mampu disokong (diampu) oleh satu orang dosen atau seberapa banyak sks (sistem kredit semester) yang mampu dijalankan oleh satu orang dosen.

2. Penetapan Standar Kualifikasi untuk Perekrutan

Selain menganalisis dan memperhitungkan kebutuhan pegawai, menetapkan kriteria minimal (standar kinerja pekerjaan/*standart performance*) untuk setiap jenis pekerjaan juga dilakukan. Penetapan kriteria minimal mencakup informasi mengenai kemampuan, pengetahuan dan keterampilan minimal yang perlu dikuasai seseorang untuk melakukan pekerjaan. Informasi hasil analisis pekerjaan berguna bagi organisasi untuk menetapkan persyaratan yang harus dipenuhi dan sumber daya manusia seperti apa yang akan direkrut dan dipekerjakan.

3. Membuat Uraian Tugas (*Job Description*)

Uraian tugas atau pekerjaan dari setiap jabatan yang ada di organisasi perlu dijabarkan dan dijelaskan secara lebih rinci, mulai dari jabatan paling tinggi yaitu rektor hingga jabatan-jabatan dibawahnya. Oleh sebab itu, dilakukan analisis pekerjaan untuk dapat menentukan apa saja tugas dan tanggung jawab serta seberapa besar beban kerja seseorang. Perhitungan beban kerja ini dimaksudkan untuk menganalisis dan mengkonversi berapa banyak waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tugas, baik itu dalam periode bulan maupun dalam periode tahunan. Selain itu juga berapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan dalam periode waktu yang telah ditentukan.

4. Merumuskan Kebijakan Pelatihan & Pengembangan Pegawai

Informasi hasil analisis pekerjaan dapat digunakan sebagai pedoman untuk merumuskan dan merancang program pengembangan dan pelatihan yang efektif bagi pegawai, sebab informasi analisis pekerjaan yang dihasilkan merujuk pada keterampilan

atau kemampuan yang harus dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu (standar kualifikasi). Dari standar kualifikasi yang telah ditetapkan tersebut, dapat diketahui bahwa pegawai mana saja yang belum memenuhi atau mencapai kriteria minimal, sehingga mereka dapat mengikuti program pelatihan dan pengembangan.

5. Penilaian Kinerja Pegawai

Selain berguna dalam menentukan uraian tugas dan pekerjaan, informasi hasil analisis pekerjaan juga dapat dijadikan acuan dalam melakukan penilaian kinerja pegawai. Penilaian kinerja dilakukan dengan cara membandingkan hasil kerja nyata/aktual dari masing-masing pegawai dengan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya dalam *job description*. Pihak bidang kepegawaian Universitas Negeri Malang dalam menentukan standar kinerja yang harus dicapai dilakukan melalui analisis pekerjaan.

PEMBAHASAN

Universitas Negeri Malang sebagai salah satu organisasi pendidikan berskala besar telah melakukan kegiatan analisis pekerjaan di setiap awal tahun. Analisis pekerjaan dilakukan dalam rangka mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia dan untuk mengetahui secara pasti semua pekerjaan dan tanggung jawab yang ada di dalam organisasi. Kegiatan analisis pekerjaan, secara mutlak perlu dilakukan oleh sebuah organisasi, sebab berbagai tindakan dan keputusan untuk mengatur dan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki tergantung pada informasi analisis pekerjaan. Menurut Siagian (2015), informasi terkait uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kualifikasi pekerjaan berguna untuk kepentingan organisasi baik dalam lingkup internal maupun eksternal. Secara internal informasi tersebut diperlukan untuk program alih tugas diantara para pegawai.

Sedangkan contoh pemanfaatan informasi dalam lingkup eksternal misalnya dalam hal pemberian bukti kepada pihak pemerintah bahwa organisasi telah mengelola dan mengatur sumber daya manusia termasuk dalam hal penggajian, pengembangan SDM, penilaian kinerja, penempatan, sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Oleh sebab itu, Universitas Negeri Malang sebagai suatu organisasi juga memerlukan informasi-informasi terkait pekerjaan yang ada. Informasi yang diperoleh melalui kegiatan analisis pekerjaan yang dilakukan oleh Universitas Negeri Malang, merupakan landasan untuk melakukan kegiatan berupa pengaturan dan pengelolaan terhadap sumber daya manusia yang ada, beberapa kegiatan tersebut diantaranya: (1) perencanaan sumber daya manusia, melalui analisis kebutuhan pegawai; (2) penetapan standar & kriteria minimal atau kualifikasi untuk perekrutan pegawai; (3) membuat dan menetapkan uraian tugas berupa *job description*; (4) mermuskan kebijakan atau program pengembangan dan pelatihan bagi pegawai dan (5) pedoman untuk melakukan penilaian dan evaluasi terhadap kinerja pegawai.

Hal ini tidak jauh berbeda dengan pendapat Pujanggoro (2004) yang menyatakan bahwa pengetahuan dan informasi yang mutakhir dan rinci mengenai setiap pekerjaan dan jabatan sangat diperlukan untuk kebutuhan: (1) rekrutmen, seleksi hingga penempatan

pegawai; (2) penentuan besarnya gaji atau sistem pengupahan; (3) penyusunan rencana dan jenjang karir pegawai; (4) penetapan tugas dan beban kerja pegawai yang sesuai (*job description*); dan (5) perancangan program dan kebijakan pendidikan, pelatihan dan pengembangan bagi pegawai. Sedangkan menurut Notoatmodjo (dalam Pratama, 2011) menyatakan manfaat dari informasi analisis pekerjaan dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia antara lain untuk: (1) memberikan bimbingan atau tuntunan kepada pegawai; (2) memberikan sanksi atau hukuman dalam bentuk tindakan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai yang melakukan pelanggaran; (3) menentukan prosedur dan kebijakan mengenai upah atau gaji pegawai; (4) sebagai pedoman untuk melakukan promosi pangkat atau jabatan terhadap pegawai; (5) melakukan pengembangan terhadap pegawai melalui kegiatan pelatihan dan pendidikan; dan (6) sebagai dasar untuk menentukan proses mutasi atau perpindahan pegawai.

Terkait dengan peran atau fungsi informasi analisis pekerjaan yang dijadikan landasan untuk menyusun *job description* atau uraian tugas oleh bidang kepegawaian pusat di rektorat Universitas Negeri Malang, di sini *Job description* dirancang dengan tujuan untuk memaparkan aktivitas-aktivitas yang harus dikerjakan oleh pegawai serta untuk menentukan capaian sasaran kerja dan menentukan penilaian kinerja pegawai. Sedangkan esensi dari *job description* sendiri, menurut Gomes (1995) ialah sekumpulan informasi terkait identifikasi pekerjaan, seperti spesifikasi pekerjaan, asal-usul pekerjaan, kewajiban / tugas yang harus dilaksanakan oleh suatu pekerjaan, pertanggungjawaban, serta standar atau kriteria minimal suatu pekerjaan.

Dari sini dapat dilihat bahwa *job description* selain berfungsi untuk memaparkan tugas dan kewajiban yang perlu dilaksanakan oleh seorang pegawai, juga berfungsi sebagai dasar dalam melaksanakan penilaian kinerja pegawai yang bersangkutan. Hal ini disebabkan karena di dalam *job description* juga memaparkan standar kinerja yang harus dicapai oleh pegawai. Menurut Siagian (2015) setiap organisasi perlu menentukan standar prestasi kerja anggotanya yang berguna untuk alat penilai (koreksi) terhadap kesenjangan prestasi kerja dengan standar yang telah ditentukan. Sebab standar prestasi kerja berfungsi sebagai tolak ukur, alat pengendali kinerja dan perilaku pegawai dan sebagai sasaran yang harus dicapai oleh pegawai.

Informasi yang diperoleh dari analisis pekerjaan akan diolah dan diorganisasikan dalam suatu pangkalan sistem data sehingga nantinya dapat menjadi sumber informasi bagi organisasi. Dalam kaitannya dengan ini Universitas Negeri Malang juga memiliki pangkalan sistem data. Pangkalan sistem data tersebut merupakan sebuah aplikasi informasi terkait analisis pekerjaan yang digunakan untuk menyimpan data/informasi sumber daya manusia, baik berupa data diri (identitas) maupun data hasil kerjanya yaitu yang biasa disebut SIMPEGA (Sistem Informasi Kepegawaian). SIMPEGA adalah aplikasi Sistem Informasi Kepegawaian yang digunakan untuk menunjang proses administrasi kepegawaian di Universitas Negeri Malang. SIMPEGA ini memiliki kemiripan atau kesamaan fungsi dengan aplikasi SIAKAD (Sistem Informasi Akademik) yang umumnya dimiliki oleh mahasiswa.

Selain SIMPEGA, pihak Fakultas Ilmu Pendidikan juga memiliki aplikasi sendiri, aplikasi ini disebut dengan E-STAFF. E-STAFF dirancang khusus untuk menghimpun data atau informasi terkait pegawai atau staf di Fakultas Ilmu Pendidikan. Jadi jika SIMPEGA dikelola oleh pihak universitas, maka E-STAFF ini khusus dikelola oleh pihak Fakultas Ilmu Pendidikan. Di dalam aplikasi informasi analisis pekerjaan paling sedikit memuat tiga hal, diantaranya yaitu: (1) uraian pekerjaan. Dimana uraian pekerjaan ini berisi hal-hal mengenai nama jabatan, kode pekerjaan, lokasi pekerjaan dilakukan, pangkat pekerja, tugas yang dikerjakan; (2) spesifikasi pekerjaan. Seringkali terjadi bahwa informasi mengenai spesifikasi pekerjaan dengan uraian pekerjaan digabung menjadi satu, namun pada dasarnya keduanya memiliki perspektif berbeda. Jika uraian pekerjaan menyangkut profil pekerjaan, maka spesifikasi pekerjaan menyangkut karakteristik sumber daya manusia yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tersebut; dan (3) standar prestasi kerja.

Tanumihardjo, dkk., (2013) menyatakan bahwa analisis jabatan memungkinkan organisasi untuk dapat menganalisa karakteristik setiap pekerjaan yang ada dalam organisasi serta dapat menentukan persyaratan atau standar kualifikasi yang harus dipenuhi oleh seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan dan menduduki sebuah jabatan tertentu yang mana itu semua akan tertuang dalam deskripsi pekerjaan dan spesifikasi jabatan. Dimana dalam deskripsi pekerjaan tersebut terkandung tugas, tanggung jawab dan wewenang seorang pegawai, sedangkan dalam spesifikasi jabatan memuat siapa yang akan melakukan pekerjaan tersebut serta kemampuan dan persyaratan yang harus dimiliki untuk melakukan pekerjaan tersebut. Sehingga dapat dikatakan bahwa informasi yang dihasilkan dari analisis pekerjaan mempengaruhi proses penerimaan atau perekrutan pegawai baru karena menentukan keahlian dan keterampilan yang harus dikuasai oleh pelamar.

Informasi hasil analisis pekerjaan juga digunakan untuk merancang dan merumuskan program pelatihan dan pengembangan pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan kinerjanya. Sejalan dengan hal itu, Giyarto & Wadji (2016) dan Gunawan & Benty (2017) berpendapat bahwa analisis pekerjaan tidak hanya memberikan manfaat terhadap kelangsungan organisasi, tetapi analisis jabatan juga bermanfaat terhadap pegawai dalam organisasi, sebab jika seorang pegawai ditempatkan sesuai dengan kualifikasinya, maka pegawai tersebut telah diberikan kesempatan untuk mengembangkan keahlian, kemampuan dan potensi yang dimilikinya secara optimal. Namun, pada kenyataannya yang terjadi dilapangan, masih banyak organisasi yang belum memahami betapa pentingnya informasi yang dihasilkan dari kegiatan analisis pekerjaan untuk keberlangsungan dan keefektifan berbagai programnya dalam rangka meningkatkan kinerja organisasinya semaksimal mungkin guna mencapai tujuan yang telah disepakati. Padahal prinsip *the right man in the right place and right time* dapat diwujudkan apabila organisasi mampu mengatasi tantangan terkait pentingnya informasi yang mutakhir mengenai sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

SIMPULAN

Analisis pekerjaan merupakan kegiatan yang dilakukan dalam rangka menghimpun, mengorganisasikan dan mengolah berbagai informasi mengenai sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi atau lembaga. Informasi-informasi tersebut memberikan manfaat dan membantu organisasi untuk menentukan keputusan atau langkah-langkah dalam rangka mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada secara semaksimal dan seefektif mungkin. Analisis pekerjaan perlu dilakukan secara baik dan tepat sebab melalui sistem informasi tersebut, dapat dijadikan pedoman untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia sehingga diharapkan produktivitas organisasi atau lembaga yang bersangkutan dapat ditingkatkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pengetahuan yang mendalam mengenai berbagai macam aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan oleh setiap anggota di dalam organisasi menjadi titik tolak untuk meningkatkan mutu dan keefektifan hasil pekerjaan organisasi.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan dibahas diatas, dapat disimpulkan bahwa analisis pekerjaan yang dilakukan oleh bidang kepegawaian Universitas Negeri Malang telah memberikan pengaruh yang baik dan positif serta memberikan manfaat terhadap kelancaran dan keberlangsungan kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi. Hal ini dapat dilihat bahwa dengan dilakukannya analisis pekerjaan akan menghasilkan informasi mutakhir yang dapat dijadikan pedoman oleh lembaga untuk membuat keputusan dan langkah-langkah dalam mengatur sumber daya manusia, termasuk di dalamnya seperti perekrutan tenaga atau pegawai baru, menetapkan standar atau kriteria minimal yang harus dimiliki sumber daya manusia/pegawai agar dapat melakukan pekerjaannya, serta menyusun dan merumuskan *job description* sebagai acuan dan panduan seseorang untuk melakukan tugas, dan tanggung jawabnya terhadap suatu pekerjaan. Selain itu dengan analisis pekerjaan juga dapat menilai dan melihat hasil kinerja pegawai atau capaian sasaran kerja pegawai. Oleh karena itu, semua organisasi atau lembaga, perlu menyadari akan pentingnya informasi analisis pekerjaan sebab dengan informasi tersebut dapat membantu kelancaran aktivitas atau pekerjaan satuan-satuan kerja dalam organisasi sehingga pada akhirnya organisasi akan mencapai kinerja yang efektif, efisien dan produktif dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan .

DAFTAR RUJUKAN

- Al Quria, E. 2007. *Pengaruh Analisis Pekerjaan (Job Analysis) terhadap Rekrutmen Pegawai pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Malang*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang.
- Giyarto, G., & Wadji, M. F. 2016. *Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Pencapaian Kinerja Organisasi di Universitas Muhammadiyah Surakarta*. (Online), (<http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/40319>), diakses 7 Februari 2019.
- Gomes, F. C. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Gunawan, I., dan Benty, D. D. N. 2017. *Manajemen Pendidikan: Suatu Pengantar Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Pratama, S. N. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan, Analisis Jabatan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pematang*. Skripsi tidak diterbitkan. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- Pujangkoro, S. A. 2004. *Analisis Jabatan (Job Analysis)*. (Online), (<http://library.usu.ac.id/download/ft/industri-sugih2.pdf>), diakses 7 Februari 2019.
- Sedamaryanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama
- Siagian, S. P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Subekhi, A., & Jauhar, M. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Tanumihardjo, S., Hakim, A., & Noor, I. 2013. Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(6), 1114-1122.